

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Peranan Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dalam suatu organisasi. Pemanfaatan Sumber Daya Manusia secara efektif merupakan jalan bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan di masa yang akan datang. Keberhasilan atau kemunduran suatu organisasi tergantung pada keahlian atau keterampilan pegawainya masing-masing yang bekerja di dalamnya. Manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam menjalankan roda perusahaan baik yang berskala kecil, sedang maupun besar dan merupakan asset yang mempunyai fisik dan daya faktor dalam menggerakkan, mengatur dan memutuskan.

Sumber Daya Manusia merupakan asset utama yang besar pengaruhnya terhadap kemajuan perusahaan. Wuisan (2007:128) mengemukakan bahwa sumber daya manusia adalah unsur yang sangat menentukan dalam aktivitas suatu perusahaan. Manajemen harus memberi perhatian penting terhadap sumber daya manusia karena, karyawan akan merasa nyaman apabila mendapatkan kebahagiaan dalam bekerja yang dapat meningkatkan prestasi. Harapan dari seorang karyawan dalam bekerja ialah mendapatkan kepuasan kerja sesuai dengan yang diharapkan. Handoko (2001:193) mengemukakan, kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak

mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami di lingkungan kerja.

Kepuasan Kerja mengacu pada sikap yang lazim ditunjukkan seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya. Seseorang yang tidak puas memiliki sifat negatif. Ketika orang-orang membicarakan sikap karyawan, mereka biasanya merujuk pada kepuasan kerja. Robbins (2010:37) berpendapat bahwa sikap karyawan mengacu pada tiga komponen yaitu; kognisi, afek dan perilaku. Faktor yang terlibat dalam kepuasan kerja sangat penting untuk meningkatkan kebahagiaan pekerja sesuai pendapat dari Okpara JO, dkk (2005).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2002:203) yaitu balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, sifat pekerjaan yang monoton atau tidak. Faktor-faktor ini harus diperhatikan sebab, kepuasan kerja sangatlah penting bagi karyawan yang merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan berhasil tidaknya kegiatan organisasi.

Beban kerja merupakan faktor yang mendukung dari aktivitas pekerjaan apabila dikerjakan sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan. Suatu beban kerja tergantung dari persepsi individu dalam menghadapi suatu masalah. Terkadang ada individu yang saat menghadapi

beban kerja yang berat menjadi tertantang untuk dapat menyelesaikannya sehingga akan lebih rajin dalam mencapai target yang dibebankan (Dhanial,2010).Setiap orang pernah mengalami beban pekerjaan (*work overload*)pada suatu ketika.

Gibson (2011:215) mengemukakan bahwa, beban kerja terdiri atas 2 jenis yang berbeda yaitu kuantitatif dan kualitatif. Terlalu banyak harus melakukan sesuatu atau tidak cukup waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan adalah beban kuantitatif. Sedangkan, beban kualitatif terjadi jika individu merasa bahwa ia kurang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan atau standar prestasi terlalu tinggi.Hal-hal yang menjadi keluhan karyawan yaitu banyaknya beban pekerjaan yang harus diselesaikan dengan memanfaatkan waktu yang ada dengan diselesaikan secara tepat waktu.

(Ananda,2015) mengemukakan bahwa, beban kerja merupakan suatu keadaan pekerjaan yang harus di pertanggungjawabkan penyelesaiannya oleh karyawan dengan beban yang cukup berat dengan kemampuan yang terbatas dimiliki oleh karyawan. Menpan (dalam Dhanial, 2010) berpendapat bahwa, beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Tak dapat dipungkiri bahwa beban kerja menimbulkan perasaan tertekan yang dialami karyawan karena menghadapi tuntutan pekerjaan yang sangat besar, hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik karyawan.

Salah satu masalah psikologis yang dialami seorang karyawan adalah stress dan penyakit yang terkait dengan stress, karena dunia terus berubah, setiap orang dipengaruhi oleh stress tanpa memandang usia, jenis kelamin dan profesi. Luthans (2006:441) mengemukakan bahwa, stress kerja adalah respon adaptif yang dihubungkan oleh perbedaan individu dan atau proses psikologi yang merupakan tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan pada seseorang. Stress menjadi masalah yang penting karena situasi itu dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

PT. Malang Post Cemerlang adalah perusahaan media cetak di Malang raya. Sebagai media lokal, Malang Post berupaya memperbarui dan meningkatkan mutu dan materi beritanya sesuai dengan kejadian sehari-hari di Malang. Berkonsentrasi dengan peredaran koran di tiga wilayah, yaitu Kota Malang 45 %, Kota Batu 20% dan Kabupaten Malang 30% dan 5% di jalur Surabaya. Koran ini terbit setiap hari, dan setiap hari dibaca lebih dari 200 ribu orang. Terbit 24 halaman berwarna dengan materi berita yang akurat didukung peredaran koran 40.000 eksemplar setiap hari, koran ini paling berpengaruh dan menjadi bacaan wajib masyarakat Malang.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada Malang Post, karyawan dihadapkan pada kendala-kendala yang berhubungan dengan beban kerja yang terlalu berat dan berisiko dengan waktu kerja yang mendesak mengikuti standart prestasi perusahaan yang tinggi sehingga, karyawan merasa bahwa ia kurang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan standar perusahaan sehingga berpengaruh pada menurunnya kepuasan

kerja dan menjadi tekanan bagi para karyawan. Kepuasan kerja karyawan ditandai dengan perasaan tentang suatu kerja yang secara menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung dan rekan kerja yang mendukung. Namun, pada karyawan PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang masih terjadi kendala-kendala yang menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja.

Fenomena ketidakpuasan kerja karyawan pada PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang terjadi pada unit bagian redaksi yang meliputi wartawan, redaktur dan bagian layout. Ketidakpuasan kerja pada wartawan PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang adalah tingginya tingkat resiko yang dihadapi walaupun karyawan mengakui memilih pekerjaan sebagai wartawan adalah sesuai minat dan hobinya. Keadaan yang sering dikeluhkan oleh seorang wartawan adalah dampak dari pemberitaan yang kadang kala tidak disukai oleh narasumber maupun pihak terkait. Wartawan PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang menceritakan, bahwa tak jarang terdapat timbulnya ancaman secara verbal kepada wartawan.

PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang berusaha menciptakan strategi agar karyawan lebih bersemangat dalam bekerja yaitu dengan memberlakukan upah premi kepada wartawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan poin dalam pengumpulan berita. Apabila, wartawan mengumpulkan berita melebihi target yang telah ditetapkan, yaitu per wartawan minimal 3 berita perhari, kelebihan target tersebut yang dijadikan dasar untuk menentukan bonus. Standar dari perusahaan tersebut menuntut seorang wartawan menciptakan kualitas kerja mereka dalam hal *deadline*

pencarian suatu berita setiap harinya sehingga menimbulkan tekanan psikologis dan fisiologis yang berimbas pada ketidak nyamanan dalam bekerja.

Fenomena ketidakpuasan kerja pada karyawan bagian redaktur PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang ditandai dengan perasaan kebosanan dan kejenuhan dari kondisi kerja akibat pekerjaan yang terlalu monoton di depan layar komputer setiap harinya. Redaktur bertanggung jawab penuh atas isi rubrik dan editingnya. Seorang redaktur harus selalu berhubungan baik dengan rekan kerja khususnya antar rekan redaktur dengan selalu kompak dan bekerja sama karena, tugas redaktur harus menyeragamkan *style* penulisan masing-masing redaktur sehingga, gaya penulisan seluruh naskah berita menjadi sama dan mudah dipahami serta adanya ciri khas penulisan koran. Namun, yang terjadi pada karyawan bagian redaksi Malang Post adanya hubungan komunikasi yang kurang baik antar karyawan redaksi dikarenakan, pekerjaan ini membutuhkan konsentrasi yang tinggi dan keakurasian dalam mengedit suatu berita sehingga, apabila ada karyawan yang kesusahan maka segan untuk menanyakan kepada rekan kerja redaksi yang lain dan takut dianggap mengganggu. Disisi lain, redaktur juga menilai sistem penilaian kerja tidak transparan dan juga sistem kenaikan jabatan yang tidak jelas indikatornya akibatnya, munculnya kejenuhan dalam bekerja.

Fenomena ketidakpuasan kerja pada karyawan bagian *lay out* wartawan PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang adalah karyawan dituntut untuk mengerti dengan jelas prosedur alat kerja dan aplikasi yang memiliki fungsi

kerja sendiri. Selain itu karyawan dituntut lebih kreatif dan cermat dalam hal menciptakan ilustrasi gambar dengan macam-macam tema berita yang sesuai. Karyawan bagian lay out merasa pekerjaannya monoton karena melakukan hal yang sama setiap harinya ditambah dengan sistem *reward* yang tidak ada. Hal ini karena, seringkali pekerjaan desain layout dipandang remeh padahal elemen ini mempunyai peran yang krusial yang fungsinya untuk menunjukkan teks dan ilustrasi agar pembaca tertarik membaca alur berita dan merupakan ekspresi cermin kepribadian surat kabar itu. Hal tersebut menjadi pemicu perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya.

Karyawan adalah unsur penggerak yang dominan pada suatu organisasi. Namun, pada perusahaan Malang Post masih kurangnya perhatian manajemen untuk memberi perhatian kepada karyawan. Karyawan pada PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang dilihat dalam melaksanakan tugas disertai target yang harus dicapai per hari, adanya upaya dari perusahaan untuk terus meningkatkan performa perusahaan dan terus berupaya memperbarui juga meningkatkan mutu materi berita, menuntut karyawan selalu berusaha dalam melakukan tugas semaksimal mungkin.

Fenomena beban kerja wartawan PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang adalah dalam menyajikan suatu berita, wartawan dituntut untuk memiliki tingkat akurasi yang tinggi dan memiliki unsur kekinian. Wartawan harus menghadapi *deadline* (tenggat waktu) yang ketat setiap hari. Tidak hanya setiap hari, bahkan *deadline* tugas dalam hitungan jam harus diselesaikan. Beban yang dirasakan wartawan yaitu harus mengikuti

narasumber berada apabila, terdapat topik yang sedang ramai diperbincangkan, tak jarang wartawan harus *stand by* menunggu waktu narasumber untuk memberikan keterangan. Disisi lain, wartawan harus mempunyai etika dan menjaga privasi narasumber.

Tantangan berat yang dihadapi wartawan PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang ialah harus bersaing dengan media *online* yang selalu menyajikan berita secara *real time*. Wartawan harus selalu siap apabila ada penugasan yang mendadak saat sedang santai sekalipun. Tidak hanya siap pada penugasan yang diberikan oleh atasan selain itu, juga melaporkan dan mencatat hasil temuan sendiri yang terjadi di lapangan. Koran Malang Post termasuk dalam kategori koran umum yang terbit setiap hari, bahkan pada hari libur nasional sekalipun. Waktu libur yang relatif sedikit dengan target 3 berita per wartawan dan pada prakteknya dituntut target yang lebih ditambah lagi dampak dari pemberitaan yang kadang kala tidak disukai oleh narasumber maupun pihak terkaitan menciptakan tekanan fisiologis dan psikologis yang menimbulkan kelelahan dan ketidaknyamanan dalam bekerja.

Fenomena beban kerja karyawan bagian redaktur dan *lay out* PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang adalah waktu libur yang relatif sedikit dengan waktu kerja setiap hari. Kemudian, adanya ketidak jelasan peran yang seharusnya tugas redaktur melakukan pengeditan terhadap materi yang dimuat dan mengedit tulisan yang masuk baik yang datang dari luar maupun dari reporter atau wartawan tetapi juga mengelola konten iklan *advertorial* yang diserahkan pimpinan kepada para redaktur dimana, penulis atau redaktur



menyuguhkan teks tertulis dalam konsep promosi produk atau jasa tertentu dalam bentuk artikel kemudian di limpahkan kepada bagian *lay out* bertugas mendesain artikel tersebut. Tak jarang karyawan redaktur mewawancarai pemilik bisnis agar usahanya dimuat dalam koran.

Redaktur dan *lay out* harus memiliki kecekatan dan tingkat akurasi yang tinggi dalam mengetik dan mengedit sajian berita. Redaktur dan *lay out* PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang dituntut untuk mengedit satu berita tanpa kesalahan dengan waktu 5 menit. Hal ini berarti tingkat usaha (*effort*) seorang redaktur dan *lay out* dalam pencapaian target sangat tinggi. Selain itu, tugas redaktur harus berkoordinasi dengan seorang fotografer dan riset foto dalam pengadaan foto untuk setiap penerbitan dan dituntut untuk membuat surat penugasan kepada para wartawan dan fotografer.

Ritme dan pola kerja karyawan redaksi PT. Malang Post Cemerlang Kota Malang tak lepas dari keadaan frustrasi yang ditimbulkan dari suatu tuntutan perusahaan untuk terus menciptakan kualitas penyajian berita. Media mempunyai tanggung jawab besar untuk demokrasi bangsa ini maka dari itu, semua pihak yang ada didalamnya harus terhindar dari upaya tindakan intimidasi dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Namun, pada prakteknya terdapat karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja dan frustrasi seperti melamun, semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan. Standar penentuan upah pada malang post masih didasarkan pada jumlah akumulasi point pengumpulan berita yang dipublikasikan dan direkap setiap

bulan. Kondisi tersebut lah yang menuntut karyawan terus meningkatkan kualitas kerja mereka.

Akibatnya, timbul lah masalah psikologis seperti stress dan penyakit yang terkait dengan stress seperti melamun, semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan sehingga kepuasan kerja menurun. Terlihat stress kerja karyawan Malang Post cukup tinggi ditunjukkan oleh sikap perilaku gelisah, penurunan produktivitas dan peningkatan konsumsi rokok dan kafein. Masalah psikologis seperti menunjukkan ketidakpuasan kerja, tekanan dari beban kerja, kecemasan, kebosanan dan penundaan menjalar pada masalah fisik yaitu perubahan dalam metabolisme, bertambahnya detak jantung dan nafas, naiknya tekanan darah, sakit kepala, dan potensi serangan jantung.

Berdasarkan fenomena yang diterangkan diatas, maka peneliti merasa perlu melakukan penelitian untuk menguraikan dan menjawab permasalahan yang dijelaskan diatas melalui penelitian dengan judul: **“Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stress Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penguraian latar belakang masalah, maka rumusan masalah yang dibahas oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana beban kerja di PT. Malang Post Cemerlang?
2. Bagaimana stress kerja di PT. Malang Post Cemerlang?
3. Bagaimana kepuasan kerja karyawan di PT. Malang Post Cemerlang?

4. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap stress kerja di PT. Malang Post Cemerlang?
5. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Malang Post Cemerlang?
6. Apakah beban kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Malang Post Cemerlang?
7. Apakah stress kerja karyawan memediasi pengaruh antara beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Malang Post Cemerlang?

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan masalah yang ada agar lebih terarah maka perlu adanya batasan masalah. Adapun batasan dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini dibatasi pada pegawai bagian redaksi meliputi; wartawan, redaktur dan bagian layout.
2. Teori kepuasan kerja yang digunakan untuk membahas adalah pendapat dari Robbins.

### **D. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah yang sudah dirumuskan, adapun tujuan dalam penelitian ini untuk :

1. Mendeskripsikan beban kerja karyawan di PT. Malang Post Cemerlang
2. Mendeskripsikan stress kerja karyawan di PT. Malang Post Cemerlang
3. Mendeskripsikan kepuasan kerja karyawan di PT. Malang Post Cemerlang
4. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap stress kerja karyawan di PT. Malang Post Cemerlang

5. Untuk menganalisis pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Malang Post Cemerlang
6. Untuk menganalisis pengaruh langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Malang Post Cemerlang
7. Untuk menganalisis stress kerja dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Malang Post Cemerlang

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan yang bermanfaat bagi kebijakan-kebijakan yang diambil khususnya yang berkaitan dengan beban kerja, stress kerja dan kepuasan kerja karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi atau referensi yang dapat dipergunakan peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian dengan topik beban kerja, stress kerja dan kepuasan kerja karyawan.